

Inhalt

Einleitung	11
Der Chef als Coach – Chancen und Grenzen	19
Was ändert sich, wenn der Chef zum Coach wird?	21
Der Coach ist Coach und kein Spieler	21
Mitarbeiter fördern heißt Zeit investieren	22
Mit Coaching werden Beurteilungsgespräche intensiver	24
Vertrauen ist die Grundlage für jedes Coaching	26
Soziale Kompetenzen helfen, das nötige Vertrauensverhältnis aufzubauen	27
Vertrauen braucht Diskretion	28
Wählen Sie Ihre Worte mit Bedacht	29
Lassen Sie Ihrem Mitarbeiter genügend Raum	30
Hören Sie aktiv zu	31
Würdigen Sie die Stärken Ihres Mitarbeiters	32
Die innere Haltung dem Mitarbeiter und sich selbst gegenüber	34
Noch einmal Vertrauen: In die eigene Wirksamkeit	35
Die Grenzen des Coachings	37
Es gibt für jede Maßnahme auch einen falschen Zeitpunkt	38
Wie sieht es mit dem Potenzial des Mitarbeiters aus?	39

Die Grenzen des Coachs	41
Lösungen findet nur, wer einen anderen Blickwinkel einnehmen kann ..	42
Die Chemie muss stimmen	43
Coaching ist keine Therapie	44
Unter welchen Bedingungen ist Coaching sinnvoll?	46
Eine wichtige Bedingung: Genügend Zeit	47
Weitere Rahmenbedingungen für das Coaching	48
Psychologisches Hintergrundwissen für das Coaching	51
Ich-Zustände und Transaktionen	52
Tangentialtransaktionen	58
Das Kommunikationsmuster	60
Psychologische Spiele	62
Wie kann man das Mitspielen verhindern?	65
Das Ja-Aber-Spiel	66
Das Gerichtssaalspiel	67
Das Blöd-Spiel	68
Innerer Bezugsrahmen und Werte	70
Bezugsrahmen und Probleme sind eng verknüpft	73
Der Bezugsrahmen ist ein Mosaik, kein fest gefügtes Ganzes	75
Kein Bezugsrahmen gleicht einem anderen	76
Worthülsen müssen geknackt werden	78
Innere Antreiber	79
Sei perfekt!	80
Machs anderen recht!	82
Beeil dich!	84
Streng dich an!	85
Sei stark!	86

Die erste Coaching-Sitzung	89
Die Vorbereitung der ersten Sitzung	90
Hypothesen sind Hypothesen sind Hypothesen	90
Die einzelnen Phasen eines Coachings	91
Der Umgang mit Bedenken des Mitarbeiters	92
Der Start der ersten Sitzung	96
Das Finden gemeinsamer Ziele	98
Mögliche Stolpersteine in der ersten Sitzung	104
Ein Coach ist kein Missionar	105
Ein Coach braucht Geduld	106
Die Technik des Widerspiegelns	108
Junge Führungskraft – älterer Mitarbeiter	109
Ein falsches Rollenverständnis	111
Die Problemanalyse	113
Die Problemdefinition	114
Mit Fragen den Bezugsrahmen erschließen	116
Die richtige Fragetechnik	118
Intensive innere Suchprozesse auslösen	120
Marsische Fragen	120
Den Problemschrank aufräumen	122
Sinnesbezogene Fragen	125
Ängste ganz erfragen	128

Auch ein vorsichtiges Feedback kann die Problemanalyse beschleunigen	129
Mustererkennung	130
Systemische Ursachen für Probleme	133
Interventionstechniken	139
Wie ist ein gutes Feedback aufgebaut?	140
Reframing	141
Arbeit mit inneren Werten	146
Umdefinieren des Problems	150
Unangenehme Konsequenzen ableiten	153
Konsequenzen des Verhaltens durchspielen	154
Rollenspiel	157
Modelling	160
Extrem-Training	161
Hausaufgaben	163
Interventionen beim Umgang mit Antreibern	167
Umgang mit dem Sei-perfekt-Antreiber	167
Umgang mit dem Machs-anderen-recht-Antreiber	170
Umgang mit dem Beeil-dich-Antreiber	171
Umgang mit dem Streng-dich-an-Antreiber	172
Umgang mit dem Sei-stark-Antreiber	173
Planungsmethodik	174
Verkäuferbegleitung	178

Strategien im Umgang mit Konflikten	183
Zur Sache kommen	188
Worthülsen knacken	189
Bezugsrahmen bestätigen	190
Interessen hinter den Positionen erfragen	191
Wechsel auf die Beziehungsebene	191
Ich-Botschaften statt Vorwürfe	192
Nicht auf jede Provokation reagieren	193
Den wahren Kern von Kritik bestätigen und Kompromissbedingungen erfragen	193
Typische Stolpersteine im Coaching	195
Der Gebrauch von Tipps und Ratschlägen	195
Der Umgang mit Ambivalenzen	197
Viele Wege führen zum Ziel	199
Der Umgang mit persönlichen Problemen des Mitarbeiters	202
Abschluss des Coachings	205
Literatur	209
Register	211